

# **PENGUKURAN BEBAN KERJA DAN REMUNERASI PEGAWAI NEGERI SIPIL DALAM RANGKA PENINGKATAN OPTIMALISASI KEMAMPUAN APARATUR PEMERINTAH DAERAH**

oleh:  
**Drajat Armono**

---

## **ABSTRAK**

---

*Peningkatan mutu pekerjaan dengan dilandasi profesionalitas, kompetensi, serta perhitungan tambahan penghasilan dengan aturan yang jelas merupakan suatu kebutuhan yang mendesak bagi aparatur di sektor pemerintahan. Berdasar hal tersebut dibutuhkan alat ukur yang jelas berkaitan dengan kinerja aparatur di sektor pemerintahan, khususnya aparatur pemerintahan daerah. Beberapa variabel dasar dapat digunakan sebagai alat ukur tersebut, antara lain: beban kerja, tempat bertugas, kondisi kerja, serta prestasi kerja, yang tidak menutup kemungkinan untuk dapat ditambahkannya lagi variabel-variabel lain tergantung dari kondisi di masing-masing wilayah daerah otonomi. Kemudian variabel-variabel tersebut di-breakdown lagi ke dalam dimensi-dimensi yang dapat diukur sehingga akan berdampak jelas pada nilai poin yang didapat oleh masing-masing personal, sehingga nantinya juga akan berdampak kepada penghasilan yang didapat oleh masing-masing personal berdasar "karya" yang telah mereka ciptakan masing-masing. Dalam tulisan ini nantinya juga akan diberikan beberapa contoh variabel, dimensi, beserta contoh pengukurannya secara konseptual, sehingga nantinya diharapkan dapat dikembangkan sesuai dengan kebutuhan di masing-masing daerah penerapan.*

---

## **A. PENDAHULUAN**

---

Pengukuran Beban Kerja merupakan upaya memperbaiki dari keadaan yang kurang baik yaitu masih banyaknya pegawai yang kurang jelas apa yang dikerjakannya dan kapan mengerjakannya menuju kondisi yang ideal yaitu semua pegawai memiliki kejelasan kedudukan, peran, tugas dan tanggung jawab yang menuju terwujudnya profesionalisme, yakni terwujudnya Pegawai Negeri Sipil yang menjadi ahli di bidangnya karena kompetensi dan kualifikasi yang disyaratkan oleh jabatan sesuai dengan yang dimilikinya. Hal ini akan terlihat dengan kecakapan yang dimiliki dengan dapat bekerja mandiri, mampu memecahkan masalah organisasi terutama yang terkait dengan substansi pekerjaannya serta kecakapan kerja yang diaktualisasikan menjadi hasil kerja sebagai karya pribadi.

Upaya perubahan dan penyempurnaan kelembagaan yang dikenal dengan Penataan Kelembagaan yang secara simultan diikuti analisis jabatan serta analisis beban kerja/analisis kebutuhan Sumber Daya Manusia merupakan sebuah kerangka kerja logis Pemerintah Daerah sehingga nantinya Pegawai Negeri Sipil bekerja secara optimal dan tidak lagi nampak pegawai negeri yang tidak jelas pekerjaan/tugasnya atau sering dikenal pengangguran terselubung.

Dalam rangka ekonomisasi, efisiensi, dan efektifitas kinerja Pegawai Negeri Sipil di Pemerintahan Daerah, pemerintah daerah dapat memberikan tambahan penghasilan kepada Pegawai Negeri Sipil berdasarkan pertimbangan yang obyektif dengan memperhatikan kemampuan keuangan daerah dan memperoleh persetujuan DPRD sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Tambahan penghasilan sebagaimana dimaksud diberikan dalam rangka peningkatan kesejahteraan pegawai berdasarkan beban kerja atau tempat bertugas atau kondisi kerja atau kelangkaan profesi atau prestasi kerja. Kata kunci dalam penentuan tambahan penghasilan tersebut adalah obyektifitas tambahan penghasilan. Obyektifitas tambahan penghasilan Pegawai Negeri Sipil dapat dilihat dari beberapa dimensi yaitu: obyektif dari sudut pandang ekonomi, obyektif dari sudut pandang politik, dan obyektif dari sudut pandang hukum. Obyektifitas tersebut merupakan hal yang penting karena merupakan faktor dapat diterimanya kebijakan tambahan penghasilan oleh berbagai *stakeholder* pemerintah daerah yaitu: pemerintah pusat, kepala daerah, aparatur pemda, DPRD, masyarakat, dan lain-lain. Kebijakan mengenai tambahan penghasilan bagi Pegawai Negeri Sipil yang dianggap tidak obyektif oleh para *stakeholder* memiliki resiko untuk terjadinya protes dari berbagai pihak dan memunculkan citra yang tidak menguntungkan bagi Pemda.

Berdasarkan pertimbangan tentang pentingnya analisis beban kerja dan obyektifitas penentuan tambahan penghasilan tersebut, maka tulisan ini mengangkat tema berjudul Pengukuran Beban Kerja Dan Remunerasi Pegawai Negeri Sipil Dalam Peningkatan Optimalisasi Kemampuan Aparatur Pemerintah Daerah.

---

## **B. FILOSOFI DAN DASAR HUKUM PENETAPAN TAMBAHAN PENGHASILAN BAGI PEGAWAI NEGERI SIPIL**

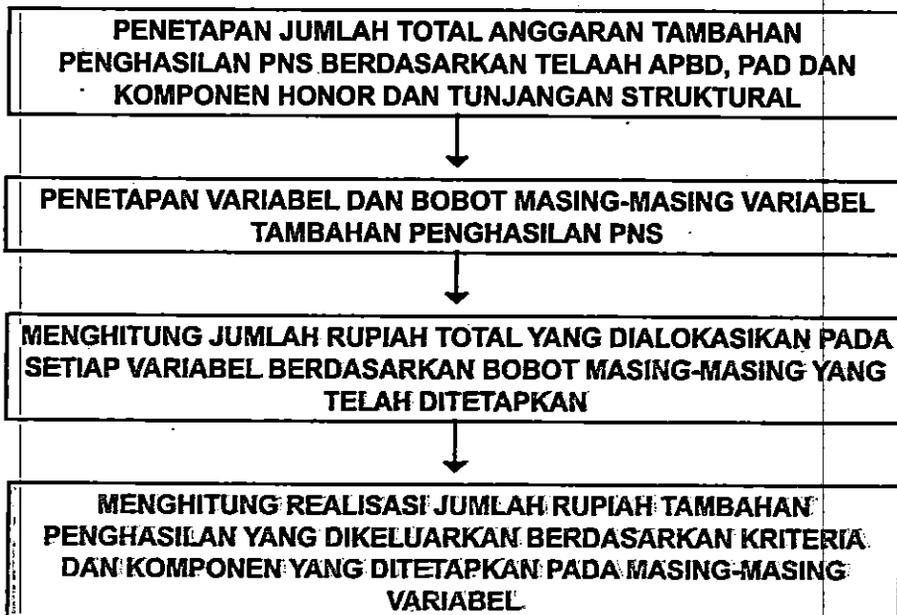
---

Dasar tambahan penghasilan bagi Pegawai Negeri Sipil ini sebenarnya terkait juga dengan Pengupahan Sistem Merit, yang menganggap bahwa nantinya gaji pokok plus tunjangan-tunjangan yang selama ini diterima ditentukan tersendiri menjadi satu kesatuan yang disebut Gaji Pokok, sedangkan tambahan penghasilan ditetapkan dengan sistem remunerasi tersebut. Dengan harapan pengukuran kinerja bagi Pegawai Negeri Sipil lebih dapat dilihat secara *fair* dan tidak memberikan kesan kurang baik seperti yang selama ini terjadi.

Dalam setiap gerak langkahnya, sektor pemerintahan selalu melandaskannya dengan beberapa aturan sebagai payung hukum di dalam pelaksanaan tersebut. Berikut adalah beberapa dasar hukum yang dapat digunakan sebagai filosofi dasar penentuan tambahan penghasilan bagi Pegawai Negeri Sipil. Dasar tersebut antara lain:

- PP 105 Tahun 2000 Tentang Pengelolaan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah Pasal 29 Ayat (2) Beserta Penjelasannya.
- PP 58 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah Pasal 63 Ayat (2) Beserta Penjelasannya.
- Permendagri No. 59 Tahun 2007 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor. 13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah Pasal 39 Ayat (2) dan (5).

### **C. METODE PENETAPAN DAN SKEMA PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI NEGERI SIPIL**



Skema di atas menunjukkan secara konsep tata urutan penentuan tambahan penghasilan bagi Pegawai Negeri Sipil, yang secara praktis dapat ditentukan sebagai berikut:

1. Pembobotan Variabel
2. Identifikasi Dimensi
3. Pembobotan Dimensi Lingkungan kerja yang mempengaruhi
4. Identifikasi Indikator Dimensi
5. Penentuan Tarif Rupiah Tambahan Penghasilan

Dengan catatan bahwa tiap daerah diperbolehkan untuk menentukan variabel apa saja yang dapat digunakan untuk menentukan tambahan penghasilan bagi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan daerahnya masing-masing, tetapi harus selalu terkait dengan kemampuan daerahnya untuk memberikan hal tersebut. Mengingat di tiap daerah tentunya mempunyai karakteristik perbedaan baik dari sisi lingkungan kerja, demografi, sarana prasarana, maupun letak geografisnya, maka di wilayah pemerintahan daerah yang berada di Pulau Jawa tentunya akan bisa sangat berbeda dengan wilayah pemerintahan daerah di Papua, dan hal tersebut akan berdampak pada penentuan variabel maupun dimensi yang berbeda pula dalam rangka penentuan tambahan penghasilan tersebut.

Sebelum masuk ke tahap contoh simulasi, berikut adalah poin penting di dalam penentuan tambahan berdasar lima variabel utama yang digunakan sebagai dasar penentuan tersebut, yaitu:

1. Menetapkan prosentase bobot variabel kondisi kerja dari keseluruhan penilaian tambahan penghasilan Pegawai Negeri Sipil. Prosentase bobot ini dipengaruhi oleh beberapa variabel utama antara lain yaitu beban kerja, prestasi kerja, tempat bertugas, kondisi kerja, dan kelangkaan profesi.
2. Apabila kelima variabel tersebut diperhitungkan dengan prosentase yang sama, maka bobot pada masing-masing variabel adalah sebesar 20% atau 0,2.
3. Daerah diperbolehkan untuk menentukan variabel apa saja yang dapat digunakan untuk menentukan tambahan penghasilan bagi Pegawai Negeri Sipil di daerahnya masing-masing.

---

#### **D. SIMULASI PENETAPAN DAN PERHITUNGAN**

---

Simulasi yang akan ditunjukkan oleh penulis, dengan asumsi lingkungan kerja di wilayah pemerintahan daerah ini mempunyai sarana dan prasarana yang memadai dan dengan kondisi geografis yang tidak begitu menyulitkan untuk jenis pekerjaan lapangan. Karena simulasi ini bersifat sederhana, dalam prakteknya kemungkinan akan terjadi banyak penambahan di sana-sini dalam rangka penyempurnaan dimasing-masing organisasi. Idealnya harus diadakan evaluasi minimal setahun dua kali untuk melihat perkembangan personel. Berikut contoh simulasi tersebut:

No.	Variabel/Sub Variabel	Dimensi	Jabaran	Score	Interval
1	Posisi Pemangku dalam Struktur Kepegawaian	Konseptor, Pengambil Keputusan, Penanggungjawab (Top Management)	Kepala Dinas, Kepala Badan, Kepala Direktorat (Pemangku Jabatan Struktural di Tk. Atas).	10	4 poin
		<i>Middle Management</i>	Pemangku Jabatan Tk. Menengah atau yang setara	6	
		<i>Lower Management</i>	Teknis Operasional atau yang setara	2	
2	Tingkat Pendidikan	S3		26	5 poin
		S2		21	
		S1		16	
		SLTA		11	
		SLTP		6	
		SD		1	
3	Golongan Kepegawaian	Gol. IV	E	15	1 poin
			D	14	
			C	13	
			B	12	
			A	11	
		Gol. III	D	10	
			C	9	
			B	8	
			A	7	
		Gol. II	C	6	
			B	5	
			A	4	
		Gol. I	C	3	
			B	2	
			A	1	
4	Masa Kerja	> dan atau =20th		22	5 poin
		> dan atau =15 th		17	
		> dan atau =10 th		12	
		> dan atau = 5 th		7	
		kurang dari 5 th		2	

5	Beban Kerja	Waktu Serapan Pekerjaan	> dan atau = 80 jam/minggu	13	4 poin
			> dan atau = 65 jam/minggu	9	
			> dan atau = 37,5 jam/min-	5	
			< 37,5 jam/minggu	1	
6	Jarak Tempuh Pekerjaan	Jarak yang ditempuh dari tempat kerja menuju pos-pos pekerjaan yang lain dalam menunjang keg-	> 100 km	41	10 poin
			71 s.d. 100 km	31	
			41 s.d. 70 km	21	
			11 s.d. 40 km	11	
			< dan atau = 10 km	1	
7	Resiko Kerja	Dampak yang dapat ditimbulkan dari tiap jenis pekerjaan	Kematian	15	
			Jenis Pekerjaan dengan tekanan kerja yang dapat	14	
			Cacat Fisik/Mental	10	

Berikutnya adalah penentuan tarif yang diberlakukan untuk menentukan nilai penghasilan tambahan yang akan diberikan kepada masing-masing pegawai. Tarif tersebut dapat bervariasi tergantung dari PAD (Pendapatan Asli Daerah) masing-masing daerah atau kemampuan daerah dalam memberikan pembayaran tersebut. Dalam hal ini penulis mencoba menggunakan angka Rp50.000 untuk tarif dalam simulasi ini. Contoh: apabila seseorang (anggap saja si Fulan), memiliki Posisi Pemangku dalam Struktur Kepegawaian pada dimensi *Middle Management*, Tingkat Pendidikan S1, Golongan IIIA, Masa Kerja kurang dari 5 tahun, Beban Kerja lebih dan atau sama dengan 65 jam/minggu, Jarak Tempuh Pekerjaan 11 s.d. 40 km, dan Resiko Kerja adalah jenis pekerjaan yang dapat mengakibatkan resiko cacat fisik, maka ilustrasinya adalah sebagai berikut:

No.	Var. 1	Var. 2	Var. 3	Var. 4	Var. 5	Var. 6	Var. 7	Total Score		Total Tambahan Penghasilan
	6	16	7	2	9	11	10	61	Total Score X Tarif yang ditetapkan	61 X Rp50.000 = Rp3.050.000

Sehingga berdasar ilustrasi simulasi di atas, yang bersangkutan mendapat tambahan penghasilan sebesar Rp3.050.000. Perlu diingat sekali lagi bahwa besaran tarif maupun ketetapanannya semuanya tergantung daripada kekayaan masing-masing daerah yang bersumber dari pendanaan yang sudah dianggarkan dalam APBD khususnya anggaran untuk remunerasi. Dengan catatan pula bahwa Calon Pegawai Negeri Sipil yang sudah diterima di suatu instansi pemerintahan hanya berhak atas 80% dari total tambahan penghasilan yang didapat, dikarenakan belum ditetapkannya sebagai Pegawai Negeri Sipil secara penuh (100%).

---

## E. PENUTUP

Penerapan sebuah sistem khususnya sistem perhitungan tambahan penghasilan tentunya memerlukan lebih banyak penyempurnaan ke depan, karena selalu harus disesuaikan dengan kondisi, waktu, serta perkembangan jaman yang terus mengalami turbulensi. Sistem remunerasi yang sudah diberlakukan di beberapa departemen tentunya dapat dijadikan sebagai pedoman untuk menyesuainya dengan situasi kondisi sosial, politik, dan ekonomi di wilayah masing-masing di Indonesia, apabila akan diterapkan di departemen-departemen lain di dalam struktur pemerintahan khususnya Pemerintah Daerah. Pro dan kontra tentunya akan sering terjadi seiring dengan keputusan-keputusan yang diambil pemerintah dalam bentuk perundang-undangan, tetapi yang terpenting adalah sejauh mana pemerintah dapat menghasilkan setiap peraturan berikut perangkat sosialisasinya, dengan tetap mengacu pada asas kelayakan, keadilan, dan kearifan bagi seluruh lapisan masyarakat.

---

## DAFTAR PUSTAKA

---

- Mardiasmo. (2002). "Akuntansi Sektor Publik". Edisi 1. Andi Offset. Yogyakarta.
- Mardiasmo. (2002). "Otonomi & Manajemen Keuangan Daerah". Andi Offset. Yogyakarta
- Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 59 Tahun 2007 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor. 13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah Pasal 39 Ayat (2) dan (5).
- Peraturan Pemerintah No. 58 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah Pasal 63 Ayat (2) Beserta Penjelasan.
- Peraturan Pemerintah No.105 Tahun 2000 Tentang Pengelolaan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah Pasal 29 Ayat (2) Beserta Penjelasan.
- Ramanathan, Kavaseri V. (1976). "Toward a Theory of Corporate Social Accounting". *The Accounting Review*, (July) p. 516-528.